

# 教師のメンタルヘルスの維持・向上とリーダーとしての校長の役割

著者	草海 由香里
著者別名	KUSAGAI Yukari
その他のタイトル	Maintenance and Improvement of School Teachers' Mental Health and the Role of School Principals as the Leader
発行年	2020-03-24
学位授与番号	32675甲第472号
学位授与年月日	2020-03-24
学位名	博士(心理学)
学位授与機関	法政大学 (Hosei University)
URL	<a href="http://doi.org/10.15002/00023026">http://doi.org/10.15002/00023026</a>

# 法政大学審査学位論文の要約

## 教師のメンタルヘルスの維持・向上と リーダーとしての校長の役割

草海 由香里

## 第1章 はじめに

わが国では公立学校教師の精神性疾患を理由とする休職者数が40年前のおよそ8倍になり、教師のメンタルヘルス維持は、いまや社会問題となっている。第1章では、日本の教師が置かれている現状や教師のメンタルヘルス問題について、公表されているデータや資料などをもとに振り返るとともに、教師のメンタルヘルスの重要性について確認した。また、これまでの研究の概観により、教師のメンタルヘルスはさまざまな要因から影響を受け、悪化し得ることがわかっている。とくに、最近ではストレスやバーンアウト傾向に陥るだけでなく、休職や退職に至ることも報告されている。教師のメンタルヘルスに関する研究の多くは、精神性疾患による休職率の増加の問題を背景にして取り組まれているものの、教師の休職や退職に関する研究は少ない。本研究は、ストレスに曝されながらも職務に取り組んでいる教師の休職・退職意識軽減に向け、学校現場で現実的対応が可能な具体的方策を探索することを目的とした。

## 第2章 教師の休職・退職意識に影響を及ぼす諸要因（研究1）

研究1では、第1章で把握した教師のメンタルヘルスに関する研究上の課題をもとに、教師の休職・退職意識の実態調査と、教師の休職・退職意識に影響を及ぼす要因の検討を行った。その結果、およそ4割の教師が日頃、休職や退職を意識していることが明らかになった。また、教師の休職・退職意識には疲労蓄積によるものだけではなく、発想転換という側面を含んだ休職・退職意識もあることがわかった。そして、「教諭」である、「中学校1—3年」を担当している、「特別支援学級」を担当している、「学級担任」をしている、学校全体の学級数が「13—24学級」規模の学校に勤務している教師は「疲労蓄積型休職・退職意識」が高い傾向にあり、「男性」教師は「発想転換型休職・退職意識」が高い傾向にあることがわかった。さらに、「対教師」（本研究における「対教師ストレス」は、教師に対する児童・生徒の言動・態度などが教師のストレスになっていることを意味する）、「保護者」、「同僚」、「校務」の各ストレスは「疲労蓄積型休職・退職意識」を高め、「対教師」、「同僚」、「校務」の各ストレスは「発想転換型休職・退職意識」を高めることが示された。この結果から、教師は業務上、避けて通れない対人関係により相当な苦痛を受けていることが推測できる。しかし、教師の「疲労蓄積型休職・退職意識」と「発想転換型休職・退職意識」への直接的要因を探った重

回帰分析では、双方の休職・退職意識を軽減できるサポート源を見出すには至らなかった。そこで、改めて包括的なモデルを構築することで、直接的な関係性だけでなく、間接的な関係性も含めて検討を行うことにした。

### 第3章 教師の休職・退職意識と関連する変数の検討と 教師のメンタルヘルス維持・向上モデルの構築 （研究2・3）

研究2では、教師のメンタルヘルス維持・向上モデル構築の前段階として、関係する諸要因の相関を調べた。その結果、すべての教師ストレスは教師の休職・退職意識と正の相関、すべての教師効力感は教師の休職・退職意識と負の相関、そして、他者からの情緒的サポートのうち、同僚と上司からのサポートが教師の休職・退職意識と負の相関があることがわかった。教師ストレスと教師効力感に関しては、これまでの教師のバーンアウトやストレスに関する研究から得られている傾向を追認する結果となった。サポートに関しては、これまでの研究で、ストレス反応が多く生じている教師ほど、その分野の専門家に相談し、また、年代・性・校種による差はあるものの、上司より同僚によるサポートが教師のバーンアウトを直接的に軽減させる傾向があるなど、学校内外に教師のサポート源があることが示されていた。しかし、本研究においては、休職・退職意識を軽減させるには、同僚に加えて職場の状況をよく把握している上司によるサポートの重要性が示された。

研究3では、教師のメンタルヘルス維持・向上モデルの構築のため、構造方程式モデリングを用い検討したところ、情緒的サポートは教師効力感を支え、教師効力感は教師ストレスおよび教師の休職・退職意識を低減させることがわかった。さらに、誰からの情緒的サポートが教師のメンタルヘルスに有効かについて検討した結果、同僚の情緒的サポートは、教師効力感を高めることを通して教師ストレスと教師の休職・退職意識の軽減に寄与するが、それにも増して、上司の情緒的サポートが、教師ストレスの軽減に寄与していることが示された。

### 第4章 教師の気持ちや意欲と校長のリーダーシップの関連 （研究4）

研究2と3において、学校現場の最高責任者である校長が、教師のメンタルヘルス維持・向上のキーパーソンになるという見通しを得たことをふまえ、研究4では、「あな

たは、一般的に、学校で勤めているときの気持ちや意欲は、校長先生のリーダーシップとなんらかの関連があると思いますか。ご自分のお考えをご自由にお書きください」という質問に対して、教師から自由記述による回答を求めた。分析の結果、「教師の気持ちや意欲」と「校長のリーダーシップ」に「関連がある」と回答した教師は7割以上であり、「関連がある」と回答した教師のうちの6割は、おもに「ポジティブ」な関連を回答した。そして、「教師の気持ちや意欲」を「ポジティブ」にする「校長のリーダーシップ」は、「ことばがけ」、「認める」、「教師理解」などの「教師の内面に働きかける」要素と、「方針明示」、「助言・指導」、「危機管理」などの「業務関連」の要素からなるリーダーシップであることが示された。一方、「教師の気持ちや意欲」を「ネガティブ」にする「校長のリーダーシップ」は、「信頼」、「教師理解」、「熱意」の不足などの要素からなる「教師の内面に働きかける」リーダーシップの不適切さであり、また、「独裁」の強行や、「方針明示」、「助言・指導」、「業務改善」の不足などの要素からなる「業務関連」のリーダーシップの不適切さも、「教師の気持ちや意欲」を「ネガティブ」にすることが示された。そして、「ポジティブ」な方向に関連づけられて記述されている項目、また、「ネガティブ」な方向に関連づけられて記述されている項目は、いずれも「集団維持型リーダーシップ」および「目標達成型リーダーシップ」（吉崎，1979）に、ほぼ集約されることが示された。

## 第5章 校長のリーダーシップが教師の休職・退職意識に及ぼす影響

### ——教師の感情および教師のバーンアウト傾向を

#### 取り込んだ検討——（研究5）

研究4の分析結果や国内外で行われた研究結果をふまえ、研究5では、「校長のリーダーシップ・スタイルは教師の感情を前向きにし、教師の前向きな感情は教師のバーンアウト傾向を軽減し、教師のバーンアウト傾向の軽減は教師の休職・退職意識の軽減に寄与する」という仮説モデルを、校種別に検討した。構造方程式モデリングによる多母集団同時分析を行った結果、①小学校の場合、校長の「集団維持型リーダーシップ」は教師の「ポジティブ感情」を高めるとともに「ネガティブ感情」を軽減し、そして教師のバーンアウト傾向を軽減することがわかった。②中学校の場合も、小学校と同様、校長の「集団維持型リーダーシップ」は教師の「ポジティブ感情」を高めるとともに「ネガティブ感情」を軽減し、そして教師のバーンアウト傾向を軽減することがわかった。

しかし、中学校の場合、校長の「目標達成型リーダーシップ」は教師の「ネガティブ感情」を高め、教師のバーンアウト傾向を高めるという、小学校とは異なる特徴がみられた。③高等学校の場合、校長の「集団維持型リーダーシップ」は教師の「休職・退職意識」を軽減し、校長の「目標達成型リーダーシップ」は教師の「ネガティブ感情」を軽減するという結果が得られた。つまり、高等学校においてのみ、校長の「集団維持型リーダーシップ」が直接、休職・退職意識を軽減させ、同じく、高等学校においてのみ、校長の「目標達成型リーダーシップ」が、「ネガティブ感情」を軽減するという結果であった。④そして、小・中・高の3つの校種の共通点は、教師のバーンアウト傾向が教師の「休職・退職意識」につながりやすいことであった。

このような結果から、校長のリーダーシップは、そのスタイルや校種により効果が異なるが、「集団維持型リーダーシップ」は、「ポジティブ感情」を高めたり、「ネガティブ感情」を軽減したりすることで教師の感情を前向きにし、その結果、「情緒的消耗感」、「脱人格化」の高まりや「個人的達成感の低さ」を軽減し、さらには校長のリーダーシップが直接、教師の「休職・退職意識」を食い止めることに寄与していることが示された。

## 第6章 校長と教師が重要と認知する校長のリーダーシップ・スタイル ——職域メンタルヘルスの視点から校長と 教師の認知の違いに着目して—— （研究6）

校長のリーダーシップは、本研究で扱った「集団維持型」と「目標達成型」によるリーダーシップだけではない。研究6では、既存の5つの校長のリーダーシップ・スタイルに一般企業で注目されている3つのリーダーシップ・スタイルを加え、校長と教師が重要と認知する校長のリーダーシップとはどのようなスタイルかを検討した。その結果、校長と教師がともに重要と評価した校長のリーダーシップ・スタイルは、「集団維持型」、「サーバント（奉仕）型」、「教育者的」、「公正対処的」、「目標達成型」の各リーダーシップであった。「目標達成型」を除く4つのリーダーシップ・スタイルには、教師への「配慮」、「奉仕」、「支援」など「校長が教師を側面や下から支える」要素が共通して含まれており、校長と教師はともに、「教師支援」を中心としたリーダーシップ・スタイルを重要と認知していることがわかった。ただし、校長のリーダーシップに対する校長と教師の認知のずれの有無を検討したところ、校長は自身が思い描く目標に教師を向か

わせる「目標達成型」、「変革推進的」、「交流型」の各リーダーシップを重要視する傾向にあり、教師の認知とずれがあることがわかった。

## 第7章 本研究の総括と今後への展望

本研究において、およそ4割の教師が休職・退職を意識しながら勤務していることを明らかにし、休職・退職意識を高める要因、および休職・退職意識を軽減させる要因を示せたことは、今後、教師の精神性疾患による休職や退職の軽減を考える上で、重要な示唆を与えると考える。また、これまでわが国において、「校長のリーダーシップ」と「教師の休職・退職意識」を関連させた研究は行われてこなかった。そのような状況にあって、本研究は、国内外での研究結果を援用し、「校長のリーダーシップ・スタイルは教師の感情を前向きにし、教師の前向きな感情は教師のバーンアウト傾向を軽減し、教師のバーンアウト傾向の軽減は教師の休職・退職意識の軽減に寄与する」という、ポジティブなモデルの構築を行い、加えて校種別の特徴を示した。ここに、本研究の独創性があるといえる。これらは、教師のメンタルヘルス・ケアを行うキーパーソンは管理職であり、管理職による適切なバックアップの重要性を示唆する文部科学省（2012）の方向性を後押しする結果といえる。そして、校長や教師が重要と認知した、教師の気持ちを慮り、教師の心に寄り添うことに重きをおいた校長のリーダーシップ・スタイルが、教師のメンタルヘルス維持・向上に重要な役割を果たす可能性を示せたことも、本研究がもつ重要な成果と考える。さらに、本研究では従来のリーダーシップのイメージを覆し、校長のポジティブなリーダーシップ行動の具体例（「教師の教育活動の様子や教師の想いの見える化」、「チェックリストの活用」、「ランチミーティング」、「ほめる」、「Appreciative Inquiry に基づいたポジティブ・マネジメント研修」、「コーチング」）を提案した。これは、今後の学校現場における教師のメンタルヘルス維持・向上への取り組みに寄与し得ると考える。今後は、校長が教師に対してポジティブな行動をとることが、教師の休職・退職意識軽減にどの程度の効果があるかを検証する必要がある。